

# MENAKAR KEBERLANJUTAN PROGRAM KUBE: PELUANG DAN TANTANGAN PROGRAM KUBE DALAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MISKIN PERKOTAAN DI KELURAHAN KEPARAKAN, KECAMATAN MERGANGSAN, KOTA YOGYAKARTA

Laras Aprilianti<sup>1</sup>  
Eka Zuni Lusi Astuti<sup>2</sup>

## ABSTRAK

*Kelompok Usaha Bersama (KUBE) merupakan salah satu program pengentasan kemiskinan dari pemerintah di bawah Direktorat Jenderal Pemberdayaan Sosial dan Penanggulangan Kemiskinan, Kementerian Sosial. Program ini bertujuan untuk memberdayakan kelompok masyarakat miskin melalui pemberian modal usaha sebagai dukungan dalam mengelola Usaha Ekonomi Produktif (UEP). KUBE di Kelurahan Keparakan, Kecamatan Mergangsan, Kota Yogyakarta merupakan salah satu KUBE di Provinsi DIY yang mendapatkan penghargaan dari Kementerian Sosial sebagai kandidat KUBE terbaik se-DIY. Ironisnya, dalam kurun waktu 3 tahun pelaksanaan Program KUBE, dari 6 KUBE yang ada, 4 KUBE dapat berkelanjutan sedangkan 2 KUBE mati. Tulisan ini berusaha untuk memahami apasajakah faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan Program KUBE di Kelurahan Keparakan yang berdampak pada keberlanjutan KUBE. Analisis SWOT digunakan untuk menginterpretasikan penyebab KUBE berkelanjutan atau mati. Keberlanjutan KUBE diukur menggunakan indikator perkembangan KUBE menurut Dirjen Penanganan Fakir Miskin. Kajian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data-data dikumpulkan dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor internal kelompok berpengaruh besar bagi keberlanjutan KUBE. Empat KUBE berkelanjutan memiliki faktor internal yang kuat. Hal ini tercermin dari tingginya komitmen anggota dalam menjalankan peraturan kelompok. Sebaliknya, faktor internal pada kedua KUBE mati lemah karena anggota tidak menjalankan kesepakatan kelompok. Disamping itu, peran pendamping KUBE dari Dinas Sosial kurang optimal dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh kedua KUBE mati.*

## ABSTRACT

*KUBE is one of the poverty alleviation programs under the Directorate of Social Empowerment and Poverty Reduction, Ministry of Social Affairs. This program aims to empower the poor groups through the financial assistance to support productivity in economy. KUBE in Keparakan Village, Mergangsan, Yogyakarta City is one of the KUBE in DIY Province which is the best KUBE candidate in DIY. Ironically, within 3 years implementation of the KUBE Program, from 6 KUBE, 4 KUBE sustainable and the other 2 was discontinued. This paper seeks to examine what are the supporting and inhibiting factors for the implementation of sustainability KUBE in Keparakan Village. SWOT analysis and indicator of KUBE's sustainability from the government can be used to interpret the causes of sustainable and discontinued KUBE. This research is using descriptive qualitative method and the data is collected using observation, deep interview, documentation, and audio visual. The results show that the internal factors gave the biggest impact for the sustainability of KUBE in Keparakan Village. All these sustainable KUBE has strong internal factors. It is reflected by the member's commitment to obey the rules of the group. On the other hand, the discontinued KUBE has weak internal factors for its member ignorance to the rules. Besides, the role from KUBE facilitator wasn't optimal enough to solve the problems faced by two discontinued KUBE.*

**KEY WORDS:** KUBE, community empowerment for urban areas, SWOT analysis

<sup>1</sup> Mahasiswa Departemen Pembangunan Sosial dan Kesejahteraan (PSdK), Universitas Gajah Mada.

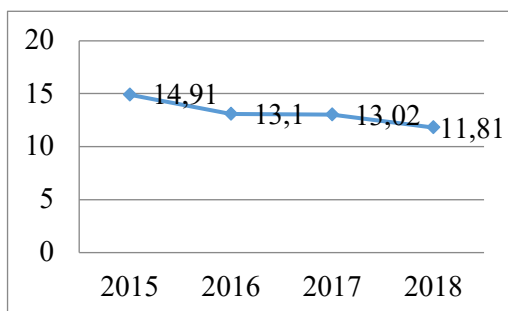
<sup>2</sup> Pengajar Departemen Pembangunan Sosial dan Kesejahteraan (PSdK), Universitas Gajah Mada.

## PENDAHULUAN

Badan Pusat Statistik tahun 2018 menyatakan bahwa garis kemiskinan Indonesia dari seluruh provinsi berada pada angka 9,82%. Sedangkan pada tahun 2017 sebanyak 26,58 juta penduduk Indonesia (penduduk dengan pengeluaran per kapita per bulan di bawah garis kemiskinan) berada pada garis kemiskinan dengan skala persentase mencapai 10,12%. Hasil perhitungan persentase kemiskinan di Indonesia pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 0,58% dari tahun sebelumnya. Kementerian Sosial RI mengeluarkan data persebaran rumah tangga, keluarga, dan individu, berdasarkan informasi dari Basis Data Terpadu 2015 (Kepmensos No.32/HUK/2016) yang menunjukkan jumlah fakir miskin di Indonesia sebanyak 92.994.742 jiwa yang tersebar di 34 provinsi.

Pada tahun 2017 DIY menduduki peringkat pertama sebagai provinsi dengan persentase penduduk miskin tertinggi, yakni 13,34% (BPS, 2017). Disusul oleh Jawa Tengah sebesar 13,27%, dan terakhir h Jawa Timur dengan persentase penduduk miskin sebesar 12,05%. Garis kemiskinan Provinsi DIY pada 2018 sebesar 450,25 ribu orang atau sebesar 11,81%. Meskipun persentase tersebut menunjukkan tingginya tingkat kemiskinan di DIY, kondisi kemiskinan di provinsi ini ternyata menurun dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Persentase kemiskinan pada Maret 2017 sebesar 488,53 ribu orang dengan persentase senilai 13,02%, sedangkan pada Maret 2016 jumlah penduduk yang berada di garis kemiskinan mencapai 494,94 ribu orang atau senilai 13,10%.

Persentase Kemiskinan DIY 2015-2018



Sumber: Badan Pusat Stastik Provinsi DIY, 2018.

Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penurunan tingkat kemiskinan di Provinsi DIY dari tahun 2015-2018 sebesar 3,1%. Menurunnya tingkat kemiskinan di Provinsi DIY didukung oleh berjalannya program pengentasan kemiskinan seperti program KUBE yang dapat meningkatkan ekonomi keluarga melalui industri Usaha Ekonomi Produktif (Radja, 2015). Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Yogyakarta kemudian meningkatkan jumlah KUBE melalui pembentukan 45 KUBE pada tahun 2015.

Program KUBE (Kelompok Usaha Bersama) merupakan salah satu program pemerintah dibawah naungan Kementerian Sosial RI khususnya Direktorat Jenderal Pemberdayaan Sosial dan Penanggulangan Kemiskinan berdasarkan Peraturan Dirjen Penanganan Fakir Miskin Nomor 38/PPM/SK/HK.01/06/2016. Sebagai upaya untuk memberdayakan kelompok masyarakat miskin (fakir miskin) melalui pemberian modal usaha, program KUBE berdampak pada pengurangan angka kemiskinan.

Pemerintah juga berupaya untuk meningkatkan kesiapan sumber daya manusia melalui peningkatan usaha ekonomi produktif dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) (Rofiq, 2016). Strategi ini dinilai tepat bagi usaha-usaha kecil di masyarakat dalam menghadapi MEA. KUBE dapat menjadi sarana yang baik bagi UKM (Usaha Kecil dan Menengah) dalam mengasah pola pikir masyarakat yang kompetitif dalam menghadapi persaingan pasar. Melalui KUBE, kualitas usaha masyarakat dapat dibangun dengan adanya pendampingan dan pelatihan yang ada. Pelaku usaha penerima manfaat Program KUBE diarahkan supaya mampu berpartisipasi dalam pusran pasar bebas ASEAN karena dipandang sebagai sarana untuk menumbuhkembangkan usaha.

Berdasarkan Permensos No.25/HUK/2013, KUBE merupakan suatu himpunan dari keluarga yang termasuk ke dalam golongan fakir miskin yang dibentuk, tumbuh, dan berkembang atas dasar prakarsanya sendiri, saling berinteraksi antara satu dengan yang lainnya, dan tinggal dalam suatu wilayah tertentu yang sama dengan

tujuan untuk meningkatkan produktivitas anggotanya, meningkatkan relasi sosial yang harmonis, memenuhi kebutuhan anggota, memecahkan masalah sosial yang dialami dan menjadi wadah pengembangan usaha bersama. Berdasarkan Pedoman Pelaksanaan Penanganan Fakir Miskin Perkotaan dalam Peraturan Direktur Jenderal Penanganan Fakir Miskin Nomor 38/PFM/SK/HK.01/06/2016, kelompok yang menjadi sasaran pemerintah dalam mengadakan program KUBE ini ialah kelompok yang beranggotakan keluarga fakir miskin, disertai dengan kepemilikan Kartu Perlindungan Sosial (KPS), peserta Program Keluarga Harapan (PKH), Kartu Keluarga Sejahtera (KKS), Kartu Menuju Sejahtera (KMS), atau pemegang Kartu Indonesia Sehat (KIS). Kelompok yang telah terbentuk kemudian akan didampingi oleh pendamping sebagai fasilitator untuk monitoring segala kegiatan yang ada di dalam kelompok tersebut. Kelompok ini dapat berjalan melalui dana bantuan stimulan yang dikeluarkan oleh pemerintah sebesar Rp.2.000.000,-/KK.

Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2011, fakir miskin adalah orang yang sama sekali tidak mempunyai sumber mata pencaharian dan/atau mempunyai sumber mata pencaharian tetapi tidak mempunyai kemampuan memenuhi kebutuhan dasar yang layak bagi kehidupan dirinya dan/atau keluarganya. Berangkat dari kondisi ini, Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas, Bambang Brodjonegoro, dalam HUT Ke-60 Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) di Semarang menyebutkan bahwa pemerintah berupaya untuk menurunkan angka kemiskinan sebesar 9.5% di tahun 2018 melalui peningkatan pelayanan dan pelaksanaan program pembangunan di tanah air (Sicca, 2018).

Dalam konteks mengatasi permasalahan kemiskinan, pemerintah mengambil kebijakan penanganan fakir miskin melalui pengembangan usaha ekonomi produktif yang melibatkan masyarakat sebagai aktor untuk dapat berperan aktif dalam mewujudkan kemandiriannya. Menurut Peraturan Direktur Jenderal Penanganan Fakir Miskin Nomor 38/PFM/SK/HK.01/06/2016, Usaha

Ekonomi Produktif (UEP) merupakan serangkaian kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan dalam mengakses sumber daya ekonomi, meningkatkan kemampuan usaha ekonomi, produktivitas kerja, penghasilan, dan menciptakan kemitraan usaha yang saling menguntungkan. Dalam mengembangkan usaha ekonomi produktif di masyarakat, pemerintah mencanangkan program penanganan fakir miskin yang dirilis secara nasional yaitu program KUBE dengan pengadaan sosialisasi, pelatihan keterampilan bersama, pendampingan, serta mengalirkan bantuan stimulan UEP KUBE kepada tiap kelompok yang ada. Salah satu daerah/provinsi yang menjadi lokasi sasaran pelaksanaan KUBE ialah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Program KUBE dilaksanakan oleh pemerintah Yogyakarta dari skala perkotaan hingga skala perdesaan. Namun, dalam berjalannya suatu program terdapat beberapa kendala atau hambatan sehingga menyebabkan program tersebut tidak berjalan dengan baik. Begitu halnya yang terjadi dengan program KUBE, dimana terdapat beberapa kelompok berhasil yang dikatakan kelompok berkelanjutan dan beberapa kelompok gagal yang dikatakan mati. Salah satu kelurahan yang berada di Kota Yogyakarta ialah Kelurahan Keparakan. Kelurahan Keparakan memiliki 4 KUBE berkelanjutan dan 2 KUBE mati. Kelompok tersebut ialah KUBE Sejahtera XIV YK.KT 016, 021, 022, 023, 024, dan 025 yang berada di Kelurahan Keparakan, Kecamatan Mergangsari, Kota Yogyakarta. Keempat KUBE yang tetap berjalan dari awal terbentuknya hingga kini ialah KUBE Sejahtera XIV YK.KT 016, 023, 024, dan 025. Sedangkan dua KUBE yang mati ialah KUBE 021 dan 022. Berdasarkan laporan hasil pelaksanaannya, salah satu KUBE yaitu KUBE Sejahtera XIV YK.KT 023 dikatakan sebagai kelompok yang mandiri karena telah terjadi penurunan jumlah pemegang Kartu Menuju Sejahtera (KMS) dari yang sebelumnya terdapat 10 pemegang menjadi 2 pemegang. Hal tersebut pun terjadi karena alasan khusus dimana pemegang KMS tersebut sedang sakit sehingga tetap menggunakan

Kartu Menuju Sejahtera (KMS) untuk dapat mengakses pelayanan kesehatan dengan mudah.

Salah satu KUBE di Kelurahan Keparakan meraih prestasi dengan penilaian baik oleh Kementerian Sosial sehingga diajukan menjadi kandidat peserta KUBE terbaik di DIY. Meskipun tidak dapat memenangkan penghargaan tersebut, pencapaian keberlanjutan 4 KUBE dan 2 KUBE yang mati di Kelurahan Keparakan ini merupakan upaya dalam meningkatkan pendapatan serta mengembangkan Usaha Ekonomi Produktif (UEP) lokal melalui proses pemberdayaan yang diterapkan oleh pendamping dalam kelompok.

Keenam KUBE yang berada di Kelurahan Keparakan tersebut menjalankan usaha yang berbeda. Data profil KUBE di Kelurahan Keparakan menjabarkan bahwa beragam usaha dijalankan oleh anggotanya. Hal itu berdasarkan keberagaman keterampilan yang dimiliki oleh masyarakat perkotaan. Usaha tersebut antara lain ialah kerajinan kulit, batik, bakso keliling, toko kelontong, dan lainnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peluang dan tantangan yang dihadapi oleh 4 KUBE berkelanjutan dan 2 KUBE mati selama pelaksanaan program. *Outcome* program KUBE sebagai bagian dari pemberdayaan masyarakat adalah keberlanjutan program. 4 KUBE berkelanjutan di Kelurahan Keparakan telah mampu menerapkan nilai-nilai pemberdayaan yang diperoleh meskipun tidak didampingi oleh fasilitator dan pendamping. Modal sosial dan kesamaan visi setiap anggota terbukti menjadi modal bagi keberlanjutan KUBE.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan tujuan untuk memahami suatu fenomena pada objek penelitian dalam bentuk deskriptif (Bogdan dan Taylor, 2002). Melalui metode kualitatif, dapat dipahami pelaksanaan program KUBE serta mendapatkan temuan-temuan yang dapat menjelaskan penyebab keberlanjutan atau matinya KUBE di Kelurahan Keparakan. Data

diperoleh dari pengamatan terhadap kegiatan yang dilaksanakan oleh KUBE di Kelurahan Keparakan serta melalui pemberian informasi dari keterlibatan aktor. Metode kualitatif dapat mendeskripsikan relasi yang terjadi antara pengurus harian KUBE dengan anggota KUBE ataupun pendamping dan Dinas Sosial. Selain itu, dapat mengungkapkan faktor-faktor peluang dan tantangan yang dihadapi 4 KUBE berkelanjutan dan 2 KUBE mati. Metode kualitatif dapat menjelaskan relasi-relasi yang terbentuk selama pelaksanaan program KUBE berlangsung di Kelurahan Keparakan sehingga dapat menjawab pertanyaan penelitian.

Penelitian dilaksanakan di Kelurahan Keparakan, Kecamatan Mergangsan, Kota Yogyakarta. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive* yaitu teknik perolehan sumber informasi melalui target sasaran yang telah sesuai dengan kriteria peneliti (Sugiyono, 2006). Dalam penelitian ini, kriteria informan yang dapat memberikan informasi terkait rumusan masalah penelitian ialah aktor yang terlibat dalam pelaksanaan program KUBE di Kelurahan Keparakan. Informan meliputi pengurus KUBE serta anggota keenam KUBE di Kelurahan Keparakan, pendamping KUBE, dan Penanggung Jawab KUBE dari Dinas Sosial Kota Yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, serta audio dan visual.

## KERANGKA TEORITIS

### 1. Dimensi KUBE

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Penanganan Fakir Miskin Nomor 38/PFM/SK/HK.01/06/2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penanganan Fakir Miskin Perkotaan Melalui Bantuan Stimulan UEP KUBE, Kelompok Usaha Bersama (KUBE) adalah himpunan dari keluarga yang tergolong fakir miskin yang dibentuk tumbuh dan berkembang atas dasar prakarsanya sendiri, saling berinteraksi antara satu dengan lain, dan tinggal dalam satuan wilayah tertentu dengan tujuan untuk

meningkatkan produktivitas anggotanya, meningkatkan relasi sosial yang harmonis, memenuhi kebutuhan anggota, memecahkan masalah sosial yang dialaminya dan menjadi wadah pengembangan usaha bersama (Permensos No.25/HUK/2013)

Dimensi KUBE merupakan penggambaran aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan KUBE. Dalam dimensi KUBE terdapat dua dimensi yang dapat menggambarkan kondisi atau kemampuan KUBE dalam meningkatkan pendapatan ekonominya yaitu Dimensi Sosial dan Dimensi Ekonomi. Melalui dimensi ini, peneliti dapat melihat tahap perencanaan pemberdayaan masyarakat miskin perkotaan melalui kegiatan yang ada di dalam dimensi sosial dan ekonomi sesuai dari pedoman pelaksanaan KUBE.

Menurut Pedoman Pelaksanaan KUBE, dimensi sosial merupakan aspek yang dapat menggambarkan kondisi sosial masyarakat seperti perilaku, interaksi, kondisi psikis yang dihadapi, dan aspek sosial lainnya. Sedangkan dimensi ekonomi merupakan aspek yang dapat menggambarkan kondisi masyarakat secara ekonomi melalui pendapatan, profesi, produksi, konsumsi, dan aspek lainnya yang berkaitan dengan ekonomi. Berikut ini aspek dan kegiatan dalam dimensi Sosial dan Ekonomi.

Tabel 1. Dimensi KUBE

Dimensi	Bentuk Kegiatan
Sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengembangan komunikasi dan relasi sosial antar anggota, keluarga, dan lingkungan sosial</li> <li>- Pertemuan rutin anggota sesuai kesepakatan dan dihadiri pendamping</li> <li>- Keterlibatan dalam kegiatan sosial kemasyarakatan di lingkungannya</li> <li>- Kesadaran merubah kondisi ke kehidupan yang lebih baik</li> <li>- Kesadaran terhadap pentingnya pendidikan</li> <li>- Pemberian santunan sosial bagi anggota</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kegiatan sosial lain sesuai kesepakatan</li> <li>- Tumbuhnya rasa kesetiakawanan antar anggota dan dengan lingkungan</li> </ul>
Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produksi</li> <li>- Distribusi</li> <li>- Konsumsi</li> </ul>

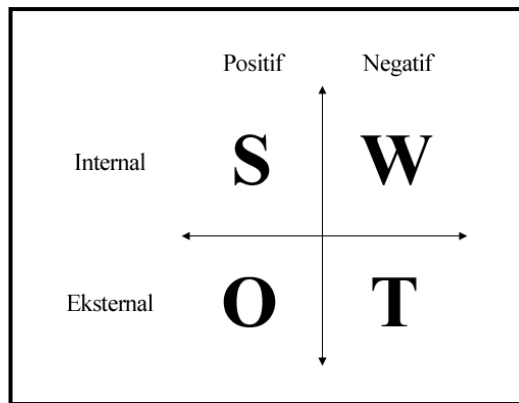
Sumber: diolah dari Peraturan Direktur Jenderal Penanganan Fakir Miskin Nomor 38/PFM/SK/HK.01/06/2016.

## 2. Analisis SWOT

Analisis data kelompok KUBE dilakukan oleh peneliti menggunakan analisis SWOT. Kotler dan Armstrong (2011) mengatakan bahwa analisis SWOT merupakan instrumen untuk mengevaluasi suatu individu atau kelompok maupun organisasi melalui semua aspek yang ada didalamnya yaitu kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*), dan ancaman (*threat*). Analisis ini menggunakan aspek yang ada didalam kelompok tersebut dalam menganalisis.

Menurut Ferrell dan Hartline (2005), analisis SWOT dapat menganalisis suatu situasi yang ada didalam suatu kelompok sehingga mendapatkan informasi melalui faktor internal dan eksternal yang ada di kelompok tersebut. Faktor internal tersebut ialah kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal ialah peluang dan ancaman. Kedua faktor tersebut dapat menganalisis situasi dari kelompok tersebut melalui tujuan yang akan diperoleh atau hambatan yang dihadapi.

Bagan 1. Analisis SWOT



Sumber: Hisyam, 1998.

Analisis SWOT digunakan untuk menganalisis kelompok KUBE di Kelurahan Keparakan. Hal ini berdasarkan penuturan David (2003) bahwa analisis SWOT merupakan metode analisis yang tepat untuk menganalisis suatu organisasi yang melibatkan kegiatan ekonomi didalamnya. Berdasarkan hal tersebut, KUBE merupakan suatu kelompok yang menjalankan usaha atau kegiatan ekonomi produktif. Analisis SWOT dipandang tepat untuk menganalisis perkembangan KUBE.

- a. Kekuatan (*strength*), merupakan segala sumber daya, keterampilan, potensi, dan kelebihan lain yang dimiliki oleh suatu kelompok atau organisasi. Kekuatan ini merupakan kelebihan kompetitif yang dimiliki kelompok tersebut dibandingkan dengan kelompok serupa lainnya. Pada KUBE yang diteliti, peneliti menganalisis kekuatan kelompok seperti keterampilan anggota kelompok, kemampuan mengelola dana bantuan, jenis usaha yang beragam, dan sebagainya.
- b. Kelemahan (*weakness*), merupakan segala kekurangan, keterbatasan, dan kapabilitas yang dapat menghambat tujuan suatu kelompok. Kekurangan tersebut dapat berasal dari sumber daya yang minim, keterbatasan keterampilan, atau kekurangan kekuatan yang dapat melemahkan dan menghambat tercapainya tujuan kelompok tersebut. Menurut kelemahan dalam analisis SWOT, peneliti menganalisis kelemahan yang dihadapi KUBE

seperti hambatan komunikasi antar anggota, kualitas anggota, atau ketidakmampuan mengelola dana.

- c. Peluang (*opportunities*), merupakan suatu keadaan atau situasi yang memberi nilai tambahan atau keuntungan untuk kelompok tersebut dalam mencapai tujuannya. Situasi menguntungkan tersebut merupakan sebuah peluang bagi kelompok dalam meningkatkan kualitasnya. Peneliti menganalisis KUBE melalui peluang yang dilihat dari situasi disekitar seperti kelompok yang memanfaatkan dana bantuan dengan baik, memanfaatkan pelatihan yang ada, atau fasilitas yang didapat kelompok.
- d. Ancaman (*threat*), merupakan sebuah kondisi atau situasi yang tidak menguntungkan dan menghambat kelompok dalam mencapai tujuannya. Kondisi ini merupakan suatu ancaman bagi suatu kelompok sehingga dapat menghambat keberlanjutan kelompok tersebut. Dalam aspek ini, peneliti menganalisis ancaman yang dihadapi KUBE seperti perubahan kebijakan yang dapat menghambat tujuan kelompok, pelatihan yang tidak memadai kemampuan kelompok, atau pengurangan dana bantuan kelompok.

Berdasarkan keempat aspek analisis SWOT tersebut maka peneliti menggunakan rangkaian alternatif strategi matriks SWOT untuk mengetahui faktor eksternal dan faktor internal mengapa 4 KUBE dapat berkelanjutan dan 2 KUBE mati di Kelurahan Keparakan, Kecamatan Mergangsan, Kota Yogyakarta.

### 3. Pemberdayaan Masyarakat Miskin Perkotaan

Kata pemberdayaan secara etimologis berasal dari kata dasar “daya” yang memiliki arti sebagai kekuatan atau kemampuan (Sulistiyani, 2004). Kemampuan tersebut berarti sumber daya yang dimiliki oleh seseorang dapat menjadi tongkat untuk menyangga kehidupannya. Ide utama kata pemberdayaan berarti kemampuan untuk mendorong orang lain dalam



melakukan suatu hal yang diinginkan atau didasari atas minat orang yang diberdayakan tersebut (Suharto, 2006).

Menurut Suparjan dan Suyatna (2003), pemberdayaan merupakan suatu kegiatan yang mendorong seseorang untuk bangkit mengembangkan sumber daya yang dimiliki dari peluang-peluang dan pengetahuan yang ada serta keterampilan yang dikuasai oleh masyarakat untuk dapat meningkatkan kapasitas dalam menentukan kehidupan di masa depan. Dorongan yang dilakukan bermanfaat untuk meningkatkan kualitas sumber daya masyarakat yang dapat menunjang kehidupannya kelak, seperti mendorong akan kemajuan ekonomi, sosial, budaya, dan sebagainya.

Pemberdayaan masyarakat miskin merupakan suatu upaya untuk mendorong kemandirian masyarakat miskin melalui pengembangan potensi kemampuan dan keterampilan yang dimiliki (Mardikanto dan Soebianto, 2012). Upaya ini dilakukan untuk menguatkan masyarakat dalam melihat potensi yang berkembang di lingkungan kelompok sehingga dapat dimanfaatkan untuk kehidupan perorangan, kelompok, atau masyarakat luar.

Berdasarkan pemaparan pemberdayaan tersebut, maka dapat dijelaskan secara umum bahwa pemberdayaan masyarakat miskin merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan kualitas masyarakat dengan mendorong potensi, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh masyarakat yang bertujuan untuk membentuk masyarakat mandiri dalam memenuhi kebutuhan hidupnya melalui sumber daya yang dimiliki. Keterlibatan kedua belah pihak antara masyarakat serta fasilitator pemberdayaan memiliki peran penting. Masyarakat tidak hanya sebagai subjek pemberdayaan melainkan aktor pemberdayaan dan fasilitator berupaya untuk mendorong masyarakat dalam berpartisipasi aktif melalui program-program yang dirancang dalam pelaksanaan pemberdayaan tersebut.

Salah satu upaya pelaksanaan pemberdayaan masyarakat miskin perkotaan melalui pembangunan kondisi sosial ekonomi ialah melalui pengembangan Usaha Ekonomi Produktif (UEP) yang dilaksanakan oleh program KUBE. Hal ini berdasarkan salah satu komponen kegiatan pemberdayaan masyarakat miskin kota yaitu pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) sebagai upaya untuk mengembangkan usaha masyarakat miskin dan membuka peluang lapangan kerja bagi masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat memiliki beberapa kandungan nilai atau aspek yang melekat yaitu desentralisasi, keberlanjutan, dan kemandirian. Nilai tersebut melekat pada setiap pelaksanaan pemberdayaan masyarakat yang memberi ruang bagi penerima manfaat untuk mengembangkan potensinya (Suyatna dkk, 2015).

Desentralisasi merupakan limpahan wewenang dari pemerintah pusat ke masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya sebagai bagian dari pelaksanaan pemberdayaan masyarakat. Desentralisasi dapat mencakup lapisan masyarakat terbawah, sehingga kebutuhan dan aspirasi yang dibutuhkan dapat terakomodir melalui keputusan bersama. Pada aspek ini, keterlibatan masyarakat dalam pemberdayaan sangatlah besar berdasarkan akar partisipatif yang melekat dalam tubuh desentralisasi.

Aspek kemandirian dalam pemberdayaan didasari atas pemikiran bahwa masyarakat memiliki potensi untuk dikembangkan. Kemampuan masyarakat untuk menjadi mandiri didukung melalui potensi dan sumber daya yang dapat dimanfaatkan dalam meningkatkan kondisi kehidupan masyarakat. Sehingga pada aspek ini, masyarakat meningkatkan kapasitas potensi yang dimiliki agar dapat dimanfaatkan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat itu sendiri.

Sedangkan dalam aspek keberlanjutan, hasil yang diperoleh masyarakat setelah melalui pelaksanaan pemberdayaan ialah terjadi peningkatan kapasitas baik

pada tingkat masyarakat maupun komunitas dalam melaksanakan pemberdayaan yang telah dilakukan secara mandiri. Masyarakat secara bersama-sama memenuhi berbagai kebutuhan dan dapat memecahkan berbagai persoalan yang muncul. Dalam aspek ini sudah terjadi keberlanjutan pembangunan melalui kesadaran dari kelompok masyarakat tersebut untuk secara mandiri melanjutkan kegiatan pembangunan tanpa dorongan dari pihak lain.

Pelaksanaan pemberdayaan KUBE dapat dilihat melalui tiga tahapan yaitu *input*, *process*, dan *output* (Sulistiyani, 2004).

- a. *Input*, meliputi sumber daya dan fasilitas yang didapatkan melalui pelaksanaan program KUBE. Didalamnya terdapat potensi internal maupun eksternal kelompok sebagai kontribusi awal pada proses program KUBE. Pada tahap ini perencanaan pembentukan KUBE berlangsung.
- b. *Process*, meliputi seluruh tahap atau tindakan yang dilakukan selama pelaksanaan pemberdayaan melalui program KUBE. Partisipasi masyarakat penting dilakukan untuk melibatkan masyarakat secara aktif dalam setiap tahap pemberdayaan.
- c. *Output*, merupakan hasil yang diperoleh dari program pemberdayaan, berupa keberhasilan atau kegagalan. *Output* program akan menjadi masukan bagi evaluasi program KUBE di lain waktu.

#### 4. Keberlanjutan KUBE

Keberlanjutan KUBE diukur menggunakan Indikator perkembangan KUBE dari Direktorat Penanganan Fakir Miskin Wilayah II. Indikator perkembangan KUBE ini terbagi dalam 3 bidang, yaitu bidang kelembagaan, bidang sosial, dan bidang ekonomi. Pada setiap bidangnya terdapat aspek-aspek yang wajib dilaksanakan oleh KUBE sebagai acuan untuk menentukan keberlanjutan KUBE.

- a. Bidang Kelembagaan

Kelembagaan internal KUBE menjadi acuan dalam menentukan apakah KUBE tersebut berkembang atau tidak. Kelembagaan internal meliputi jumlah anggota KUBE sejak awal pembentukan hingga saat ini, kinerja sesuai struktur kepengurusan KUBE atau pembagian tugas, dan berkas administrasi kegiatan KUBE seperti buku daftar anggota kelompok, buku tamu, buku kegiatan, buku kas, inventaris, simpan pinjam, dan lainnya.

- b. Bidang Sosial

Indikator ini menenakankan pada kewajiban setiap anggota untuk melakukan kegiatan sosial, meliputi kuantitas dan kualitas pertemuan rutin KUBE, besaran dan pemanfaatan IKS (Iuran Kesetiakawanan Sosial) KUBE, tingkat kesetiakawanan anggota, serta tingkat partisipasi sosial anggota dalam lingkungan sosial.

- c. Bidang Ekonomi

Indikator perkembangan KUBE dilihat melalui kegiatan ekonomi yang berlangsung serta pemanfaatan dana bantuan yang diberikan pemerintah, meliputi kualitas dan kuantitas pengelolaan dana KUBE, optimalisasi/kreatifitas pendayagunaan dan potensi sumber ekonomi, jaringan atau mitra KUBE, transparansi dan akuntabilitas, serta kesiapan menjadi koperasi yang indikator dan kriterianyaditentukan oleh kementerian KUKM serta data oleh Kemensos.

Indikator perkembangan KUBE ini digunakan untuk mengetahui apakah KUBE dapat berkelanjutan atau tidak dengan mengupas bidang kelembagaan, sosial, dan ekonomi.

## TEMUAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Pelaksanaan Program KUBE di Kelurahan Keparakan

Pembentukan KUBE di Kelurahan Keparakan dilakukan pada tahun 2014 berdasarkan data kemiskinan dari Dinas Sosial yang kemudian diturunkan ke



kecamatan lalu kelurahan. Kelurahan menerjunkan pendamping atau PSM (Pekerja Sosial Masyarakat) yang berperan untuk membentuk KUBE serta mengawasi pelaksanaan selama kegiatan KUBE berlangsung. PSM dari kelurahan melalui data kemiskinan yang dimiliki kemudian membentuk berdasarkan kedekatan lokasi anggota atau jenis usaha yang dimiliki. Berikut KUBE yang berhasil dibentuk di Kelurahan Keparakan pada tahun 2014.

Tabel 2. Daftar KUBE di Kelurahan Keparakan yang Dibentuk pada Tahun 2014

No.	Nama KUBE	Jenis Usaha
1.	KUBE Sejahtera XIV YK.KT 016	Menjahit
2.	KUBE Sejahtera XIV YK.KT 021	Aneka Usaha
3.	KUBE Sejahtera XIV YK.KT 022	Aneka Usaha
4.	KUBE Sejahtera XIV YK.KT 023	Aneka Usaha
5.	KUBE Sejahtera XIV YK.KT 024	Aneka Usaha
6.	KUBE Sejahtera XIV YK.KT 025	Aneka Usaha

Sumber: diolah dari data KUBE FM Tahun 2014-2017 dari Dinas Sosial DIY.

Lima KUBE memiliki jenis usaha yang beraneka ragam karena pendamping membuat kelompok berdasarkan kedekatan lokasi. Sedangkan satu kelompok memiliki jenis usaha yang sama karena pendamping mengelompokkannya berdasarkan usaha menjahit meskipun lokasi antar anggota cukup berjauhan. Keenam KUBE ini melalui 3 tahap pelaksanaan pemberdayaan masyarakat miskin perkotaan program KUBE yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap hasil. Ketiga tahapan ini diinterpretasikan menggunakan konsep pemberdayaan masyarakat miskin perkotaan dan dimensi KUBE.

#### A. Tahap Perencanaan (*Input*)

Tahap perencanaan merupakan awal pembentukan Kelompok Usaha Bersama (KUBE) di Kelurahan Keparakan. Tahap perencanaan

meliputi pra pendampingan melalui survei calon penerima dari pendamping, sosialisasi KUBE kepada calon penerima, serta penyusunan proposal pengajuan dana kepada Kementerian Sosial.

Pada tahap perencanaan, pelaksanaan program KUBE telah sesuai dengan aspek desentralisasi yang melekat pada pelaksanaan pemberdayaan masyarakat (Hempri dkk, 2015). Aspek desentralisasi terkandung pada wewenang pemerintah dalam menentukan penerima bantuan KUBE sehingga dapat mencakup lapisan penerima dari masyarakat terbawah. Sehingga masyarakat dapat terlibat secara langsung dalam proses pelaksanaan KUBE dari perencanaan usaha yang diajukan melalui proposal.

Tahap perencanaan sesuai dengan tahap *input* yang menjadi bagian dari pelaksanaan pemberdayaan KUBE (Sulistiyan, 2004). Kontribusi awal masyarakat dalam proses pemberdayaan program KUBE dapat dilihat melalui potensi usaha yang dimiliki oleh anggota. Usaha tersebut akan dikembangkan menggunakan dana bantuan KUBE. Aspirasi masyarakat dapat diakomodasi dengan baik pada tahap perencanaan KUBE melalui penyusunan proposal dan pengajuan dana.

#### B. Tahap Pelaksanaan (*Process*)

Setelah kelompok terbentuk, tahap selanjutnya ialah tahap pelaksanaan yang meliputi aspek dimensi KUBE yang terdiri dari dimensi sosial dan ekonomi serta pendampingan yang turut mengiringi kelompok dalam melaksanakan program KUBE di Kelurahan Keparakan.

##### 1. Dimensi Sosial

*Pertama*, pada aspek jalinan komunikasi/relasi sosial pada keenam KUBE terjalin dengan baik antar setiap anggota. Meskipun pada KUBE 021 dan 022 banyak

terjadi konflik namun hal tersebut tidak menimbulkan jalinan komunikasi yang buruk. *Kedua*, aspek aktivitas sosial dapat diliaht pada setiap KUBE yang memiliki agenda rutin yaitu menghadiri pertemuan setiap bulannya. Setiap KUBE memiliki kesepakatan yang berbeda-beda dalam menentukan tanggal pertemuan rutin. Pendamping pun turut hadir pada pertemuan rutin yang diadakan oleh keenam KUBE jika tidak berbenturan dengan kesibukan lain. Namun, beberapa lama kemudian kedua KUBE 021 dan 022 mengalami kendala seperti adanya anggota yang keberatan akan sistem pertemuan rutin, angsuran, dan iuran kelompok karena dinilai menambah beban tersendiri atau anggota yang tidak dapat mengangsur dan pergi dari kediamannya. Kedua KUBE 021 dan 022 mengalami kesulitan dalam menyelesaikan konflik tersebut.

*Ketiga*, pada aspek partisipasi sosial, setiap anggota keenam KUBE turut aktif berpartisipasi terhadap lingkungan sosialnya. Seperti aktif di organisasi luar, menjabat sebagai ketua RT, ataupun mengikuti kegiatan perkumpulan seperti pengajian. *Keempat*, aspek motivasi sosial yang tinggi hanya terdapat pada KUBE 016, 023, 024, dan 025. Hal tersebut didasari atas kesadaran setiap anggota yang tinggi untuk mengelola dana bantuan KUBE agar tetap berkelanjutan. Sedangkan kedua KUBE 021 dan 022 tidak memiliki kesadaran yang tinggi untuk mengelola dana bantuan KUBE. Ketidaksadaran penerima bantuan terlihat dari anggota yang menganggap bahwa dana bantuan tersebut merupakan dana hibah sehingga tidak perlu mengembalikan dan membuat kelompok terhambat dalam mengelola dana.

*Kelima* ialah aspek Iuran Kesetiakawanan Sosial (IKS) dimana keenam KUBE memiliki sistem iuran yang berbeda-beda. IKS merupakan bentuk rasa kesetiakawanan antar anggota jika salah satu anggota kelompok jatuh sakit atau salah satu anggota keluarganya yang mengalami sakit. *Keenam*, aspek kepedulian sosial yang tinggi ditandai oleh konsistensi setiap anggota pada keempat KUBE 016, 023, 024, dan 025. Hal ini dilihat melalui konsistensi setiap anggota terhadap kesepakatan yang telah disetujui bersama saat awal pembentukan kelompok. Keempat KUBE juga tidak menghadapi konflik antar anggota seperti iri atau konflik lainnya. Berbeda halnya dengan KUBE 021 dan 022 dimana anggota tidak konsisten dalam melaksanakan kesepakatan yang telah disetujui bersama saat awal pembentukan kelompok. Akibatnya kelompok menghadapi konflik antar anggota seperti iri dan menghambat berjalannya kelompok sebagaimana mestinya. Hal ini disebabkan karena beberapa anggota yang terkendala suatu masalah dapat menurunkan semangat anggota lainnya dan menimbulkan perpecahan kelompok.

## 2. Dimensi Ekonomi

Dimensi ekonomi meliputi 3 aspek yakni produksi, distribusi, dan konsumsi. Pada aspek produksi, setiap anggota dari keenam KUBE memiliki keterampilan usaha berbeda-beda disesuaikan dengan jenis usaha yang dikelolanya. Setiap anggota dapat mendirikan usahanya masing-masing dan dapat mendirikan usaha kelompok jika kelompok sepakat akan pembentukan usaha bersama. Diantara enam KUBE yang dibentuk, hanya KUBE 023 yang membentuk usaha bersama berupa tabung gas elpiji dengan keuntungan yang dibagi sesuai

dengan kesepakatan kelompok. Kemudian pada aspek distribusi, setiap anggota pada keenam KUBE di Kelurahan Keparakan dapat menentukan proses distribusi usahanya tersebut berdasarkan kemampuan anggota. Misalnya dalam usaha kerajinan kulit, ada yang mendistribusikan hasil usahanya tersebut ke toko-toko besar yang ada di Yogyakarta dan ada juga yang menerima pesanan dari produsen ternama. Untuk usaha toko kelontong dan kuliner, ada yang menyesuaikan dengan situasi tempat tinggalnya dan ada yang mendistribusikannya di wilayah yang strategis dalam berbisnis kuliner. Distribusi usaha diserahkan kepada masing-masing anggota. Sedangkan pada aspek konsumsi, keuntungan yang diperoleh dari usaha anggota merupakan hak anggota sepenuhnya. Anggota dari keenam KUBE hanya memiliki kewajiban untuk mengangsur uang pokok dan beberapa iuran.

Tahap pelaksanaan program KUBE di Kelurahan Keparakan mengandung aspek kemandirian sebagai bagian dari pelaksanaan pemberdayaan masyarakat. Pada setiap tahapan yang ada dalam pelaksanaan program KUBE didasari atas pengembangan potensi yang dimiliki oleh masyarakat. Masyarakat didorong menjadi mandiri melalui dimensi sosial dan ekonomi serta pendampingan yang diberikan oleh program KUBE.

Sebagai bagian dari *process* pelaksanaan pemberdayaan KUBE (Sulistiyani, 2004), tahap pelaksanaan melibatkan partisipasi dari anggota. Hal ini dapat dilihat melalui partisipasi anggota KUBE terhadap aspek-aspek yang ada dalam tahap pelaksanaan. Pada tahap *process* ini, aspek-aspek pelaksanaan pada KUBE dapat ditransformasikan dengan baik oleh KUBE 016, 023, 024, dan 025. Peran aktif anggota membuktikan bahwa aspek

pelaksanaan pada program KUBE dapat berjalan dengan baik pada KUBE 016, 023, 024, dan 025. Berbeda halnya dengan anggota KUBE 021 dan 022 yang berperan pasif dalam pelaksanaan KUBE. Anggota tidak menerapkan aspek-aspek pelaksanaan dalam setiap *process* yang dijalankan.

### C. Tahap Hasil (*Output*)

Tahap hasil meliputi dampak, monitoring, dan evaluasi terhadap keberlanjutan keenam KUBE di Kelurahan Keparakan. Hasil pelaksanaan program dari keenam KUBE yang ada di Kelurahan Keparakan ialah 4 KUBE berkelanjutan yaitu KUBE 016, 023, 024, dan 025, sedangkan 2 KUBE 021 dan 022 tidak aktif kembali.

Bagi keempat KUBE berkelanjutan, dengan adanya program KUBE memberi kemudahan bagi anggota dalam melakukan pinjaman tanpa bunga besar namun melalui tambahan jasa yang nantinya akan kembali pada anggota itu sendiri. KUBE juga menjadi wadah untuk menabung dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup. Sedangkan bagi kedua KUBE 021 dan 022, dampak utama yang dirasakan oleh setiap anggotanya ialah dapat menambah modal pengembangan usaha.

Pada aspek monitoring dan evaluasi, KUBE 016, 023, 024, dan 025 setiap bulannya secara berkala membuat laporan untuk pendamping yang kemudian disampaikan kepada Dinas Sosial. Demikian halnya dengan kedua KUBE 021 dan 022 yang juga memiliki kewajiban pembuatan laporan secara berkala setiap bulan saat kelompok masih aktif. Beberapa anggota menyatakan bahwa semenjak kelompok mengalami hambatan dan pendamping tidak aktif lagi mendampingi, kelompok tidak membuat laporan berkala kembali. Dinas Sosial pernah berkunjung ke KUBE 021 untuk memantau terkait keberlangsungan kelompok. Dinas Sosial berupaya agar kelompok

tetap berjalan melalui masukan-masukan yang dianggap tepat. Meskipun demikian, kelompok tetap tidak dapat menjalankan pengelolaan dana sesuai ketentuan dan memutuskan untuk bubar. Dari kedua kelompok yang mati ini, tidak terdapat tindak lanjut atau sanksi dari Dinas Sosial akan dana bantuan yang sudah pernah turun ke kelompok.

Pada tahap hasil, aspek keberlanjutan dilihat melalui terjadinya peningkatan kapasitas masyarakat. Aspek keberlanjutan pada pelaksanaan pemberdayaan program KUBE tidak berjalan dengan baik bagi kedua KUBE 021 dan 022. Tahap monitoring dan evaluasi yang tidak intensif serta tidak ada tindak lanjut dari Dinas Sosial berdampak pada ketidakberlanjutan kedua KUBE tersebut.

Sebagai bagian dari *output* pelaksanaan pemberdayaan masyarakat miskin perkotaan (Sulistiyani, 2004), monitoring dan evaluasi merupakan bagian dari tahap hasil program KUBE. Hasil yang diperoleh ialah 4 KUBE berkelanjutan dan 2 KUBE mati. Pada tahap output ini, hasil yang diperoleh menjadi masukan bagi evaluasi program KUBE di Kelurahan Keparakan. Pelaksanaan evaluasi tidak berjalan dengan baik karena tidak adanya bentuk tindak lanjut dari pemerintah terhadap KUBE mati.

## 2. Analisis SWOT KUBE di Kelurahan Keparakan

### a. Analisis SWOT pada KUBE Berkelanjutan

Pelaksanaan program KUBE di Kelurahan Keparakan meliputi tiga tahap yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap hasil. Setelah melalui ketiga tahap tersebut, maka diperoleh hasil bahwa terdapat 4 KUBE yang berkelanjutan hingga saat ini yaitu KUBE 016, 023, 024, dan 025. Keempat KUBE dapat bertahan dalam menjalankan rangkaian kegiatan yang telah diperoleh melalui bimbingan teknis dari pendamping.

Untuk melihat strategi atau hambatan internal dan eksternal kelompok maka peneliti menganalisis keempat KUBE berkelanjutan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan suatu instrumen analisis yang digunakan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang ada pada suatu kelompok (Ferren dan Harline, 2005). Faktor internal dan eksternal tersebut ialah kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Untuk menganalisis KUBE berkelanjutan, peneliti menggunakan analisis SWOT dengan memetakan masing-masing kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh KUBE. Setelah pemetaan tersebut maka peneliti mengolah hasil pemetaan ke dalam matriks analisis SWOT. Matriks analisis SWOT digunakan untuk melihat bagaimana kelompok dapat menghadapi peluang dan ancaman dari eksternal melalui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh internal kelompok (Hunger dan Wheelen, 2004).

Melalui analisis SWOT peneliti mengetahui faktor kekuatan dan kelemahan internal dan eksternal kelompok.

Matriks Analisis SWOT KUBE Berkelanjutan

<b>S</b> Anggota konsisten dan memiliki kesadaran untuk mengembangkan dana serta komunikasi lancar setiap anggota.	<b>W</b> SDM lemah dalam menguasai penggunaan teknologi dan satu atau dua anggota sulit dikoordinasikan.
<b>O</b> Dana bantuan UEP KUBE dan pelatihan Serta peran pendamping.	<b>T</b> Usaha tidak sesuai dengan pangsa pasar, tingginya harga bahan baku, dan persaingan usaha yang ketat.

Sumber: Hasil olah data penelitian 2018.

- Strength* (Kekuatan). KUBE berkelanjutan memiliki anggota yang memegang teguh

kesepakatan kelompok. Tingginya komitmen dapat dilihat pada tanggung jawab anggota dalam mengikuti pertemuan kelompok atau melaksanakan kewajibannya dalam memenuhi angsuran pokok beserta iuran lainnya. Tidak hanya itu, setiap anggota memiliki kesadaran yang tinggi bahwa dana bantuan yang telah diperoleh perlu dikembangkan supaya berkelanjutan untuk mendorong pengembangan masing-masing usaha. Kekuatan lainnya ialah setiap anggota memiliki kemampuan organisasi yang kuat sehingga KUBE dapat bertahan hingga saat ini. KUBE berkelanjutan juga memiliki jalinan komunikasi yang baik antar anggota. Melalui komunikasi tersebut, kelompok dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi secara bersama-sama. Kelompok memiliki kemampuan dalam mengelola dana bantuan yang digunakan untuk mengembangkan usaha setiap anggota sehingga dapat meningkatkan pendapatan ekonomi.

- b. *Weakness* (Kelemahan). Perkembangan teknologi mendorong manusia untuk lebih menguasai penggunaan teknologi dalam mendukung produktivitasnya. Dengan demikian, usaha yang dijalankan setiap anggota dituntut untuk dapat bersaing dengan produk usaha lainnya yang lebih unggul dalam hal pemasaran di bidang teknologi. Seperti persaingan dalam bisnis *online* atau memperluas jaringan usaha melalui internet. Menghadapi situasi tersebut, KUBE memiliki kelemahan dalam menguasai teknologi dalam mengembangkan usaha yang dimiliki. Dinas Sosial berupaya untuk mengasah kemampuan penerima bantuan KUBE dengan mengikuti pelatihan penggunaan teknologi dalam mengembangkan usaha. Namun, karena intensitas pelatihan yang tidak rutin, hal ini

menghambat penerima KUBE dalam menerapkan ilmu yang diperolehnya untuk pengembangan usaha. Kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terbatas terutama kemampuan mengingat menjadi penghambat KUBE dalam mengaplikasikan ilmu tersebut. Melihat permasalahan ini, KUBE tetap berupaya melatih kemampuannya melalui berbagi ilmu dengan anggota di dalam kelompok. Semangat kelompok dalam mengembangkan usahanya pun tinggi sehingga menjadi motivasi untuk melatih kemampuannya menguasai penggunaan teknologi. Tidak hanya itu, terdapat satu atau dua anggota KUBE yang tidak dapat mengangsur pinjaman pokok kelompok. Hal tersebut disebabkan oleh masalah internal yang dihadapi anggota tersebut atau permasalahan personal lainnya. Sebelumnya kelompok telah melakukan pertemuan bersama untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, namun solusi yang diberikan tidak dapat mendorong kembali anggota untuk berpartisipasi aktif. Meskipun anggota tidak dapat menyelesaikan angsuran pokok hal tersebut tidak menyebabkan kelompok terpecah belah. Kondisi yang sempat menghambat perputaran dana kelompok tidak menimbulkan konflik di dalam internal KUBE. Komitmen yang tinggi dari kelompok untuk tetap mempertahankan kesepakatan bersama menjadi salah satu alasan kelompok dapat bertahan hingga saat ini.

- c. *Opportunity* (Peluang). Bantuan dana yang diberikan pemerintah dalam mendorong kemandirian masyarakat miskin untuk mengembangkan usahanya merupakan salah satu peluang bagi penerima bantuan. Meskipun demikian, bantuan dana yang diperoleh tidak hanya berhenti pada saat itu saja melainkan

bergulir melalui pengelolaan dana yang telah diterapkan kelompok. Sistem simpan pinjam dengan mengangsur dana tersebut dapat menjaga perputaran dana bantuan agar tidak berhenti pada saat awal distribusi bantuan. Adanya bantuan KUBE menjadi peluang untuk mendorong kemandirian KUBE dalam mengembangkan usahanya. KUBE juga memanfaatkan adanya peran pendamping untuk mengembangkan usaha yang dimiliki melalui info pelatihan serta masukan dari pendamping terkait perkembangan kelompok.

- d. *Threat* (Ancaman). Bentuk ancaman pada KUBE ialah hambatan usaha yang dihadapi oleh setiap anggota. Setiap usaha anggota mengalami masa naik dan turun. Salah satu hambatan usaha tersebut ialah jika hasil keuntungan tidak dapat menutupi modal yang dikeluarkan. Beberapa kendala tersebut karena sepi konsumen, usaha yang tidak sesuai dengan pangsa pasar saat itu, atau tingginya harga bahan baku dalam mengembangkan usaha. KUBE berkelanjutan juga menghadapi ancaman akan eksistensi usaha yang dijalankan. Ancaman tersebut berupa persaingan usaha yang ketat dengan para pendiri usaha lainnya. Terutama jenis usaha yang banyak didirikan oleh orang lain seperti oseng mercon, kelontong, laundry, batik, dan lainnya. Persaingan usaha dapat berdampak pada turunnya eksistensi usaha yang dimiliki oleh anggota. Hal ini dapat menyebabkan usaha anggota terhambat serta kesulitan dalam mengangsur sehingga menjadi ancaman bagi keberlangsungan kelompok.

Berdasarkan matriks analisis SWOT (Hunger dan Wheelen, 2004) yang digunakan peneliti, maka aspek-aspek yang diperoleh dianalisis kembali menggunakan indikator

perkembangan KUBE. Pada KUBE berkelanjutan, pada bidang kelembagaan, keempat KUBE memiliki administrasi berkas yang lengkap seperti buku tamu, buku IKS, buku anggota, dan lainnya. Didalam KUBE juga terdapat kepengurusan seperti ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota.

Pada bidang ekonomi, setiap anggota memiliki kesadaran untuk mengelola dana bantuan KUBE. Pemanfaatan dana bantuan digunakan oleh kelompok dalam mengembangkan usaha yang dijalankan. Melalui peluang tersebut, kelompok dapat memanfaatkan dana bantuan dengan baik hingga kelompok dapat bertahan. Meskipun begitu, kualitas SDM kelompok juga memiliki kelemahan dalam penguasaan teknologi. Persaingan usaha yang ketat melalui pemasaran *online* dapat mematikan eksistensi usaha anggota. Hal tersebut dapat menghambat kelompok dalam mengembangkan usahanya.

Sedangkan pada bidang sosial, kelompok selalu menjaga komunikasi antar anggotanya sehingga permasalahan yang dihadapi dapat diselesaikan melalui jalinan komunikasi tersebut. Komitmen yang tinggi di antara anggota KUBE untuk menjalankan kesepakatan yang telah disepakati juga mendorong KUBE dapat berkelanjutan.

#### **b. Analisis SWOT pada KUBE Mati**

Setelah melalui pelaksanaan program KUBE yang meliputi tiga tahap yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap hasil, maka diperoleh hasil bahwa kedua KUBE 021 dan 022 tidak dapat bertahan. Kedua KUBE tidak dapat menjalankan segala rangkaian kegiatan karena beberapa hambatan yang diperoleh selama kelompok berlangsung.

Meskipun demikian, kedua KUBE tetap berupaya untuk mempertahankan kelompoknya

walaupun tidak berhasil. Untuk melihat strategi atau hambatan internal dan eksternal KUBE mati, maka peneliti menganalisis kedua KUBE menggunakan analisis SWOT. Demikian halnya dengan KUBE berkelanjutan, analisis SWOT pada KUBE mati digunakan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal kelompok selama menjalankan pelaksanaan program. Faktor internal dan eksternal kelompok dapat menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dihadapi oleh kelompok (Ferren dan Harline, 2005). Melalui analisis SWOT tersebut peneliti dapat melihat bagaimana KUBE kemudian tidak dapat bertahan melalui faktor internal dan eksternal. Setelah memetakan faktor internal dan eksternal, peneliti mengolah hasil pemetaan tersebut dengan menggunakan matriks analisis SWOT (Hunger dan Wheelen, 2004). Berikut pemetaan analisis SWOT pada KUBE mati di Kelurahan Keparakan.

Matriks Analisis SWOT KUBE Mati

<b>S</b> Usaha masing-masing anggota dan keinginan untuk memperbaiki kualitas hidup.	<b>W</b> Ketidakmampuan SDM dalam mengelola dana dan lemahnya konsistensi setiap anggota terhadap kesepakatan kelompok.
<b>O</b> Dana bantuan UEP KUBE dan pelatihan serta kunjungan Dinas Sosial.	<b>T</b> Hambatan usaha dan anggota yang tidak dapat mengangsur. Anggapan dana hibah serta peran pendamping yang tidak optimal.

Sumber: Hasil olah data penelitian 2018.

a. *Strength* (Kekuatan). Anggota KUBE mati memiliki usaha masing-masing yang dijalankan. Usaha tersebut beragam yaitu toko kelontong, air isi ulang, angkringan, kuliner, dan lainnya. Melalui program KUBE setiap anggota mendapatkan dana bantuan untuk mengelola usahanya tersebut. Hingga saat ini masing-masing usaha dari setiap anggota masih

dapat bertahan. Kekuatan yang dimiliki kelompok tidak hanya pada usaha saja, namun juga pada keinginan untuk memperbaiki kualitas hidup. Melalui dana bantuan KUBE, setiap anggota memanfaatkan dana tersebut untuk mengembangkan usaha yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan pendapatan ekonomi anggota.

b. *Weakness* (Kelemahan). Pada KUBE mati, kelompok memiliki kelemahan yang dapat menurunkan performa kelompok. Kelemahan tersebut ialah ketidakmampuan dalam mengelola dana. Hal ini dapat dilihat melalui lemahnya komitmen dari setiap anggota terhadap kesepakatan kelompok. Beberapa anggota tidak dapat memenuhi kewajiban yang harus dipenuhi sebagai anggota KUBE. Seperti tidak dapat membayar angsuran kelompok atau keberatan akan iuran yang sebelumnya telah disepakati bersama. Rendahnya komitmen anggota menyebabkan timbulnya beberapa konflik antar anggota lainnya. Beberapa anggota kelompok tidak memiliki kesadaran untuk mengelola dana bantuan agar tetap bergulir. Dana bantuan hanya digunakan untuk mengembangkan masing-masing usaha setiap anggota dalam waktu yang singkat sehingga tidak kembali lagi ke kelompok.

c. *Opportunity* (Peluang). Peluang eksternal yang dihadapi KUBE mati ini ialah adanya dana bantuan KUBE. Dana bantuan tersebut dapat menjadi modal tambahan bagi KUBE dalam mengembangkan usaha masing-masing anggotanya. Pemerintah juga memberikan beberapa pelatihan untuk mengasah kemampuan anggota KUBE. Dari pelatihan tersebut ilmu yang diperoleh dapat diterapkan untuk mengembangkan usaha yang dimiliki. Sebelum berada pada kesepakatan



untuk tidak melanjutkan kelompok, KUBE memiliki peluang untuk berkelanjutan. Peluang tersebut berada pada kehadiran Dinas Sosial Kota Yogyakarta yang memantau keadaan KUBE. Monitoring yang dilakukan oleh Dinas Sosial ini berupaya untuk memberikan masukan bagi KUBE untuk tetap berlanjut mengelola dana bantuan. Meskipun pada akhirnya peluang tersebut tidak dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok.

- d. *Threat* (Ancaman). Ancaman eksternal yang hadir pada KUBE ialah hambatan usaha yang dihadapi oleh masing-masing anggota. Hambatan tersebut berupa pemasukan usaha yang tidak sebanding dengan pengeluaran modal, pangsa pasar usaha yang kurang luas, atau kesulitan dalam menarik konsumen. Hambatan usaha tersebut berdampak pada sulitnya beberapa anggota mengangsur dana kelompok sehingga menimbulkan konflik antar anggota. Pemahaman bahwa dana bantuan UEP KUBE merupakan dana hibah juga menghambat pelaksanaan program KUBE. Anggapan dana hibah tertanam pada pemikiran anggota sehingga hal tersebut tidak mendorong anggota untuk mengelola dana bantuan yang dimiliki agar berkelanjutan. Tidak adanya pengetahuan untuk menjadi mandiri merupakan ancaman bagi kelompok dalam menjalankan pelaksanaan pemberdayaan program KUBE. Peran pendamping yang tidak optimal dalam menguasai ilmu pengembangan usaha juga menjadi ancaman bagi kelompok untuk mempertahankan KUBE.

Melalui matriks analisis SWOT (Hunger dan Wheelen, 2004) dapat dilihat aspek-aspek mengenai indikator perkembangan KUBE. Pada bidang kelembagaan, kedua KUBE mati sudah tidak menjalani aktivitas yang wajib dilakukan seperti

mengadakan pertemuan rutin setiap bulan, kehadiran buku tamu, buku anggota, dan lainnya. Meskipun begitu, pada awal pembentukan KUBE, kelompok menggunakan dana tersebut untuk mengelola usahanya. Keinginan yang tinggi untuk memperbaiki kualitas hidup melalui peningkatan ekonomi mendorong setiap anggota KUBE untuk menjalankan pelaksanaan program.

Pada bidang sosial, internal KUBE memiliki banyak kelemahan seperti kualitas SDM dalam pola pikir, tidak ada kesadaran dari diri setiap anggota untuk mengembangkan dana bantuan, dan lemahnya komitmen kelompok dalam mengelola dana bantuan KUBE. Semakin melemahnya internal kelompok kemudian menghambat pelaksanaan program KUBE. Meskipun kunjungan dari Dinas Sosial merupakan sebuah upaya untuk mempertahankan kelompok, namun dari internal kelompok sudah lemah sehingga tidak dapat bertahan dan menghasilkan KUBE mati.

Sedangkan pada bidang ekonomi, usahamasing-masing anggota menghadapi hambatan yang kemudian menyebabkan anggota tersebut kesulitan dalam mengangsur dana kelompok. Tidak hanya pada hambatan usaha, namun pola pikir beberapa anggota yang menganggap bahwa dana bantuan tersebut merupakan dana hibah kemudian menghambat anggota lainnya. Dinas Sosial telah berupaya untuk memberikan masukan bagi kelompok untuk tetap berlanjut.

Dari lemahnya setiap indikator pada perkembangan KUBE tersebut mengakibatkan kelompok tidak dapat berjalan lagi sehingga menyebabkan KUBE mati di Kelurahan Keparakan.

## KESIMPULAN

Kelurahan Keparakan menjadi lokasi pelaksanaan program KUBE sebagai upaya dari pemerintah untuk

mengurangi jumlah fakir miskin melalui dana bantuan pengembangan usaha. Setelah melalui pelaksanaan program selama 3 tahun, dari 6 KUBE yang dibentuk oleh pendamping Kelurahan Keparakan menghasilkan 4 KUBE berkelanjutan dan 2 KUBE mati. Faktor internal kelompok memiliki pengaruh yang besar terhadap keberlanjutan KUBE di Kelurahan Keparakan. Keenam KUBE mengalami permasalahan yang sama yaitu hambatan berusaha serta terdapat beberapa anggota yang tidak dapat menjalankan kesepakatan kelompok. Namun keempat KUBE berkelanjutan dapat mengatasi permasalahan tersebut melalui internal kelompok yang kuat, sedangkan pada kedua KUBE mati memiliki internal kelompok yang lemah.

Pendamping atau Dinas Sosial tidak memiliki solusi atau pemecahan masalah yang dihadapi oleh kedua KUBE mati. Peran pendamping kurang optimal dalam mendampingi kelompok terkait pengembangan usaha. Keenam KUBE di Kelurahan Keparakan mendapatkan fasilitas pelatihan yang diberikan oleh Dinas Sosial namun intensitas pelatihan tidak dilaksanakan dengan rutin. Fasilitas pelatihan tidak dapat mengakomodasi keterampilan yang dimiliki oleh anggota karena ilmu yang diperoleh tidak sesuai dengan jenis usaha yang dijalankan. Dengan demikian, pelaksanaan pelatihan pada program KUBE tidak sesuai dengan kebutuhan anggota dalam rangka meningkatkan usahanya.

Berdasarkan monitoring yang dilakukan, evaluasi keempat KUBE berkelanjutan hanya sebatas menjalankan kelompok seperti biasa. Demikian halnya dengan kedua KUBE mati yang tidak ada tindak lanjut dari Dinas Sosial atas ketidakberlanjutan KUBE. Dinas Sosial tidak memiliki penanganan khusus akan permasalahan tersebut dan mengambil sikap lepas tangan karena konsep awal pelaksanaan program KUBE yang merupakan dana hibah.

Tantangan yang dihadapi keenam KUBE selama pelaksanaan program ialah pada aspek pendampingan yang tidak dapat berjalan baik. Hal ini dikarenakan tidak adanya optimalisasi peran lembaga masyarakat setempat untuk

mendorong partisipasi masyarakat dalam mendukung pelaksanaan program KUBE di Kelurahan Keparakan.

Meskipun begitu, pendekatan kolaboratif *bottom up* dan *top down* baik diterapkan pada pelaksanaan program KUBE karena masyarakat membutuhkan dukungan dari pemerintah begitupun sebaliknya. Namun, pada akhir pelaksanaan tidak dapat berjalan dengan baik karena tidak adanya wewenang dari pemerintah dalam menangani KUBE yang tidak dapat berkelanjutan. Demikian dengan keempat KUBE berkelanjutan yang tidak mendapatkan penanganan sebagai koperasi atau lembaga usaha setelah pelaksanaan pemberdayaan KUBE selesai.

Dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai keberlanjutan program KUBE di Kelurahan Keparakan tidak dapat ditransformasikan dengan baik oleh kedua KUBE 021 dan 022 karena permasalahan internal yang kuat dibanding peluang yang dimiliki. Ketidakberlanjutan kedua KUBE di Kelurahan Keparakan juga dipengaruhi oleh kurang optimalnya pendamping dalam membimbing KUBE. Sedangkan pada keempat KUBE berkelanjutan, pendampingan dilakukan optimal serta didukung dengan modal sosial internal kelompok yang kuat.

Pada penelitian ini, peneliti menghadapi kekurangan dalam mengetahui strategi anggota mengembangkan usahanya untuk dapat bertahan hingga saat ini. Konsep dimensi ekonomi yang peneliti gunakan belum mampu mendapatkan informasi lebih dalam mengenai pengembangan usaha setiap anggotanya. Maka, untuk refleksi penelitian selanjutnya akan lebih baik jika peneliti ikut mendalami perkembangan ekonomi anggota. Dengan begitu, penelitian dapat mencakup aspek pelaksanaan program KUBE dari sosial hingga ekonomi.

## DAFTAR PUSTAKA

- David, F.R.. (2003). Manajemen Strategis: Konsep-Konsep Edisi kesembilan. Diterjemahkan oleh Saroso, K.. New Jersey: Prentice Hall.
- Ferrell, O.C. dan Michael D. Hartline. (2005). Marketing Strategy. South Western: Thomson.

- Hisyam, M.S. (1998). Analisa SWOT Sebagai Langkah Awal Perencanaan Usaha. Makalah, Jakarta: SEM Institute.
- Kotler, Philip T.. dan Gary Armstrong. (2011). Principles of Marketing. London: Pearson Education.
- Mardikanto, Totok, dan Poerwoko Soebianto. (2012). Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J.. (2002). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Qur'an, Amanah Aida. (2017). Pemberdayaan Masyarakat Pada Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Studi Pada KUBE Kaligondang Purbalingga Jawa Tengah. disertai tidak dipublikasikan. Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana. Institut Agama Islam Purwokerto.
- Radja, Aditia Maruli. (2015). Mensos: KUBE Tingkatkan Pendapatan Ekonomi Keluarga, AntaraNews Sabtu 8 Agustus 2015 diakses dari <https://www.antaranews.com/berita/511262/mensoskubetingkatkanpendapatanekonomi-keluarga> pada tanggal 19 Mei 2018.
- Rofiq, Aunur. (2016). Strategi UKM Hadapi MEA. Okezone Kamis 14 Januari 2016 diakses dari <https://economy.okezone.com/read/2016/01/14/320/1288073/strategiukmhadapi-mea> pada tanggal 7 Juni 2018.
- Sicca, Shintaloka Pradita. (2018). Pemerintah Targetkan Angka Kemiskinan 2018 Sebesar 9,5 Persen. Tirto Selasa 9 Januari 2018 diakses dari <https://tirto.id/pemerintah-targetkan-angka-kemiskinan-2018-sebesar-95-persen-cZ3> pada tanggal 17 Mei 2018.
- Sugiyono. (2006). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Edi. (2006). Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial. Bandung: Refika Aditama.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. (2004). Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan. Yogyakarta: Gava Media.
- Suparjan, dan Hempri Suyatna. (2003). Pengembangan Masyarakat dari Pembangunan sampai Pemberdayaan. Yogyakarta: Aditya Media.
- Suyatna, Hempri, Soetomo, dan Eka Zuni Lusi A. (2015). Pembangunan Masyarakat, Yogyakarta: Azzagrafika.